

---

# **PALKANLASKENTAAN PEREHDYTTÄMINEN KUNTAPRO OY:LLÄ**



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

Visamäki, syksy 2015

Tiina Nousiainen



**VISAMÄKI**

Liiketalouden koulutusohjelma

Johdon laskentatoimi ja kirjanpito

---

**Tekijä**

Tiina Nousiainen

**Vuosi** 2015

**Työn nimi**

Palkanlaskentaan perehdyttäminen KuntaPro Oy:llä

---

**TIIVISTELMÄ**

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö käsittelee palkanlaskentaan perehdyttämistä. Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona hallinnon tukipalveluita tarjoavalle KuntaPro Oy:lle.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää ja kuvata ne palkanlaskennan vaiheet, joihin kaivattiin kirjallista ohjeistusta. Ohjeistuksen avulla haluttiin yhtenäistää palkanlaskennan prosesseja ja helpottaa uuden työntekijän tai harjoittelijan työn aloittamista palkanlaskennassa. Opinnäytetyön tuotoksena syntyi ohjeistus, joka koostuu palkanlaskennan teoriasta ja valittujen palkanlaskennan vaiheiden prosessikuvauksista.

Työn teoreettinen tietoperusta koostuu perehdyttämisestä, työnopastuksesta ja palkanlaskennasta. Perehdyttämisen teoriassa on keskitytty siihen vaikuttaviin lakeihin, perehdytyksen tarkoitukseen ja merkitykseen sekä perehdyttämisprosessiin. Työnopastuksessa on tutkittu opastuksen tavoitteita ja kuvattu työnopastusprosessia. Ohjeistukseen on koottu keskeiset asiat palkan muodostumisen perusteista sekä teoriaa verotuksesta, palkasta tehtävistä vähennyksistä sekä vuosiloma-ajan palkanmaksusta. Lisäksi ohjeistuksessa käsitellään työnantajan maksuja ja niiden tilittämistä eri tahoille. Ohjeistus sisältää prosessikuvaukset valituista palkanlaskennan prosesseista ja nämä ovat avattu tekstin muotoon. Prosessikuvaukset ovat ohjeistuksen liitteenä.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista tutkimusta. Empiirinen aineisto muodostui opinnäytetyön tekijän suorittaman teemahaastattelun avulla. Haastattelussa saatua aineistoa hyödynnettiin toimeksiantajan perehdyttämisen ja työnopastuksen nykytilan selvittämiseen sekä ohjeistuksen prosessikuvausten laatimiseen ja analysoimiseen.

**Avainsanat** Perehdyttäminen, työnopastus, palkanlaskenta, prosessikuvaus

**Sivut**

19 s. + liitteet 16 s.

Visamäki

Degree Programme in Business Administration

---

**Author**

Tiina Nousiainen

**Year** 2015

**Subject of Bachelor's thesis**

Payroll Orientation at KuntaPro Ltd

---

ABSTRACT

This functional thesis deals with the payroll orientation. The thesis was commissioned by KuntaPro Ltd which offers administration services.

The purpose of this thesis was to identify and describe the stages of the payroll process, which need written guidelines. The instructions were intended to unify the payroll processes and facilitate a new employee or trainee when starting to work for the payroll. The output of the thesis included the instructions consisting of payroll theory and process descriptions of the selected payroll phases.

The theoretical framework of this thesis consists of orientation, working instruction and guidance and payroll. The theory of orientation focuses on the laws affecting orientation, on the purpose and significance of orientation and the orientation process. The objectives of the working instructions are investigated and the working instruction process is described. The formation of wages, theory of taxation, deductions from salary and annual holiday-time salary payment are collected to the instructions. In addition, the instructions deal with the employer's contributions and their rendering of account to different directions. The guideline includes a description of the process of the selected payroll processes and they are opened in the form of text. Process descriptions are attached to the instructions.

Qualitative research was used as the research method. The empirical data consisted of a theme interview. Material from the interview was utilized in the current status analysis of the client's orientation and working instruction, as well as in the preparation and analysis of the instruction process descriptions.

**Keywords** Orientation, occupational instruction and guidance, payroll, process description

**Pages** 19 p. + appendices 16 p.

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Työn tausta ja tavoite .....	1
1.2	Tutkimusmenetelmät ja viitekehys.....	1
2	PEREHDYTTÄMINEN .....	4
2.1	Perehdyttämiseen vaikuttavat lait.....	5
2.2	Perehdyttämisen tavoitteet .....	6
2.3	Perehdyttämisprosessi .....	8
2.4	Perehdyttämiskonseptit .....	8
3	TYÖNOPASTUS .....	10
3.1	Työnopastuksen tavoitteet.....	10
3.2	Työnopastusprosessi.....	11
4	PEREHDYTTÄMINEN JA TYÖNOPASTUS KUNTAPRO OY:LLÄ.....	13
5	PALKANLASKENNAN OHJEISTUS.....	15
5.1	Ohjeistuksen sisältö ja rakenne .....	16
6	YHTEENVETO.....	17
	LÄHTEET .....	19

Liite 1 Teemahaastattelu 29.9.2015

Liite 2 Sisällysluettelo: Ohjeistus palkanlaskentaan

## 1 JOHDANTO

Perehdyttämisen käsite on muuttunut ajan myötä. Aiemmin perehdyttämisellä tarkoitettiin työhön perehdyttämistä eikä panostettu laajempaan perehdyttämiseen. Työyhteisöön ja yritykseen tutustumista ei pidetty tärkeänä. Tämä johtui siitä, että työympäristöt eivät olleet vaativia eikä työn suorittamiseksi vaadittu laajempaa tietoa. Työtehtävien monimutkaistuessa ja organisaatioiden laajenemisen myötä perehdytyksen tärkeys on kasvanut, pelkkä työhön opastaminen ei enää riitä. Työntekijän on tärkeää ymmärtää organisaation toimintaa ja sen olemassaoloa. (Kupias & Peltola 2009, 13.) Tässä luvussa kuvataan opinnäytetyön tavoitteita, kerrotaan käytettävästä tutkimusmenetelmästä sekä viitekehyksen rakentamisesta.

### 1.1 Työn tausta ja tavoite

Tämä opinnäytetyö toteutetaan toimeksiantona KuntaPro Oy:lle. Yhtiö tarjoaa kunnille, kuntayhtymille ja kuntien omistamille osakeyhtiöille hallinnon tukipalveluita. Yrityksen visiona on saavuttaa Suomen johtoasema kuntahallinnon palvelujen tarjoajana. KuntaPro Oy on perustettu vuonna 2010, ja vuonna 2013 siihen yhdistyivät Seutukeskus Oy Häme ja Taloustuki Kuntapalvelut Oy. Yhdessä Seutukry Oy:n kanssa KuntaPro Oy muodostavat KuntaPro-konsernin. Yrityksen toimipisteet sijaitsevat Hämeenlinnassa, Porissa ja Tuusulassa. (KuntaPro Oy 2015.)

KuntaPro Oy:n Hämeenlinnan toimipisteen palkkahallinnossa työskenteli opinnäytetyön aloittamishetkellä keväällä 2015 noin 50 työntekijää. Osa heistä oli työharjoittelijoita ammattikorkeakoulusta sekä ammattikoulusta. Kirjoittaja itse työskenteli opinnäytetyöprosessin aikana yrityksen Hämeenlinnan toimipisteen palkkahallinnossa.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on löytää ja kuvata ne palkanlaskennan osa-alueet, joihin tarvitaan tukea ja kirjallista ohjeistusta. Ohjeistuksen avulla halutaan yhtenäistää palkanlaskennan prosesseja ja helpottaa uuden työntekijän tai harjoittelijan työn aloittamista palkanlaskennassa. Kirjallista ohjeistusta vaativat palkanlaskennan vaiheet selvitetään haastattelun avulla. Ohjeistuksessa kuvataan palkanlaskennan vaiheet prosessikuvaus-  
sin. Tuotoksena syntynyt ohjeistusta käytetään sellaisenaan sekä osana IMS-toimintajärjestelmään laadittua perehdytysakatemiaa.

### 1.2 Tutkimusmenetelmät ja viitekehys

Opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta, opinnäytetyöraportista ja tuotoksena syntyvästä ohjeistuksesta palkanlaskentaan. Opinnäytetyöraportissa tutustutaan perehdyttämiseen ja työnopastukseen alan kirjallisuuden avulla. Perehdyttämisen teoriassa keskitytään sen merkitykseen ja tavoitteisiin sekä perehdyttämisprosessiin havainnollistavan kaavion avulla. Työnopastuksen teoriassa kerrotaan työnopastuksen merkityksestä ja kuvataan työnopastusprosessia. Raportin lopussa pohditaan ohjeistuksen toteuttamisen onnistumista ja opinnäytetyön tavoitteiden saavuttamista.

Opinnäytetyöprosessin tuotoksena syntyvä ohjeistus koostuu kahdesta osasta, palkanlaskennan teoriasta ja valittujen palkanlaskennan vaiheiden kuvauksista. Palkanlaskennan teoriassa käytetään tietoperustana alan kirjallisuutta ja palkanlaskennan vaiheiden kuvauksia varten suoritetaan haastattelu. Haastattelussa saatua tietoa hyödynnetään toimeksiantajan perehdyttämisen ja työnopastuksen nykytilan analysoinnissa ja palkanlaskennan prosessien kuvauksissa. Palkanlaskennan vaiheita kuvataan prosessikuvauksilla. Prosessikuvauksien avulla uusi työntekijä saa käsityksen palkanlaskennasta kokonaisuutena. Koska KuntaPro Oy käyttää useampaa palkanlaskentajärjestelmää, tulee ohjeen soveltua eri järjestelmiin. Palkanlaskennan työvaiheiden ollessa samanlaiset sopii syntynyt ohjeistus eri toimipisteiden käyttöön. Ohjeistusta on helppo päivittää muutosten myötä ja se on saatavilla sähköisessä muodossa.

Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa toimeksiantajalle jokin konkreettinen tuote, esimerkiksi ohjeistus, portfolio tai tapahtuma. Konkreettisen tuotteen lisäksi toiminnallinen opinnäytetyö vaatii raportoinnin. Toiminnallisen opinnäytetyön raportti koostuu vastauksista kysymyksiin mitä, miksi, miten. Lisäksi raportista tulee käydä ilmi konkreettiseen tuotteeseen liitetty työprosessi sekä johtopäätökset. Toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksen eli produktin rakenne poikkeaa raportista, sen tulee palvella sisällöltään kohderyhmää. Oppaaseen käytettävän kirjallisuuden suhteen tulee olla lähdekriittinen, lähteiden oikeellisuus ja luotettavuus on varmistettava. (Vilka & Airaksinen, 2003, 51–53, 65–66.)

Opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä tarkoitetaan laadullista tutkimusta, jonka lähtökohtana on kuvata todellista elämää. Tässä tutkimusmenetelmässä pyritään saamaan käsitys tutkittavan kohteen laadusta, ominaisuudesta ja merkityksestä. Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän parina pidetään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Ensisijaisena tiedonkeruu keinona kvalitatiivisessa otteessa käytetään ihmisiä. Tässä tutkimusmenetelmässä luotetaan enemmän keskustelun kautta syntyneisiin havaintoihin. Apuna voidaan käyttää erilaisia lomakkeita ja testejä. Laadullisten metodien käyttö on tyypillistä kvalitatiiviselle tutkimukselle. Esimerkki metodeja ovat teemahaastattelut, ryhmähaastattelut ja havainnointi. On myös tavallista, että tutkimuksen edetessä myös tutkimussuunnitelma elää, tutkimus toteutetaan joustavasti olosuhteiden ehdoilla. (Jyväskylän yliopisto n.d.; Hirsijärvi, Remes & Sajavaara, 2007, 156–160.)

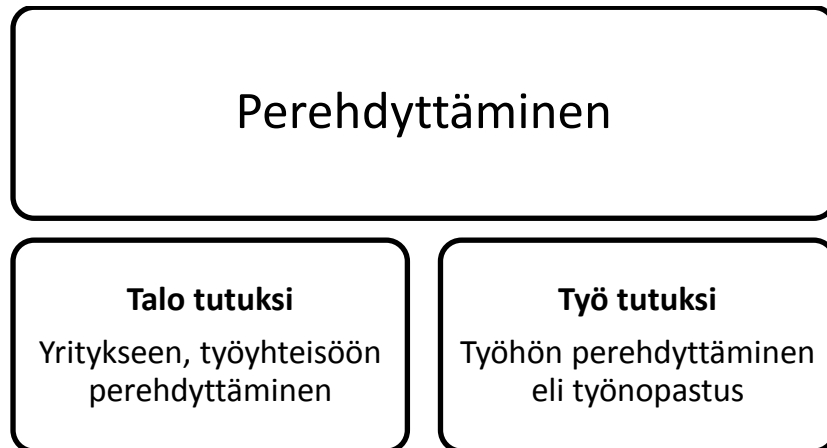
Tutkimusmenetelmänä tässä opinnäytetyössä käytetään teemahaastattelua. Tätä opinnäytetyötä varten on suoritettu teemahaastattelu KuntaPro Oy:n Hämeenlinnan toimipisteen palkkahallinnon palvelupäällikölle. Haastattelun teemat ovat määritelty etukäteen ja haastateltava tuntee käsiteltävät teemat. Haastattelulla haetaan pääsääntöisesti tietoa ohjeistusta varten, mutta samalla saadaan tietoa toimeksiantajan perehdyttämisen ja työnopastuksen nykytilasta.

Tehtävissä tutkimuksissa pyritään ensisijaisesti välttämään virheitä ja saamaan oikeanlainen kuva tutkimuskohteesta. Joskus kuitenkin tutkimuk-

sen luotettavuus ja oikeellisuus vaihtelevat. Tästä johtuen tutkimuksien luotettavuuteen panostetaan. Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan toistettavuutta. Tällä pyritään välttämään satunnaisia tuloksia. Validiudella tarkoitetaan kykyä mitata juuri mitattavaa asiaa. Tällä pyritään välttämään väärinkäsitykset esimerkiksi kyselylomakkeilla. Lomakkeen laatija on voinut ymmärtää laatimansa kysymyksen eri tavalla kuin vastaaja. Laadullisessa tutkimuksessa on reliaabeliuden ja validiuden kannalta tärkeää, että henkilöt, paikat ja tapahtumat kuvataan tarkasti. Validiudella katsotaan, vastaako annetut kuvaukset niihin liitettyjä selityksiä. Tutkijan laatima tarkka selvitys tutkimuksen toteutuksesta lisää tutkimuksen luotettavuutta. Esimerkiksi suoritetusta haastattelusta on hyvä antaa tarkat tiedot, kuten aika, paikka, tutkijan arvio haastattelun onnistumisesta ja mahdolliset häiriötekijät tilanteessa. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara, 2007, 226–227.)

## 2 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttämisellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joiden avulla aloittava työntekijä pääsee mahdollisimman hyvin alkuun työssään ja pystyy näin selviytymään työssään itsenäisesti. Perehdyttämistä voidaan suorittaa myös työhön palaajille, jotka ovat olleet pidempään poissa työelämästä. Perehdyttämisen käsite jaetaan Hämäläisen ja Kankaan mukaan ”talo tutuksi” ja ”työ tutuksi” -perehdytykseen. (Kupias ym. 2009, 2.) Kuviossa yksi on kuvattu perehdyttämisen jako yritys perehdytykseen ja työnopastukseen.



Kuvio 1. Perehdyttämisen jako (Hämäläinen & Kangas 2007, 2.)

”Talo tutuksi” -perehdytyksessä perehdytään yritykseen ja sen toimintatapoihin. On tärkeää, että tulokas saa yleiskuvan yrityksestä, sen tarkoituksesta, toimintatavoista sekä arvoista. Uuden työntekijän on hyvä hahmottaa yritys kokonaisuudessaan, tulokkaan on hyvä tietää pääpiirtein yrityksen omistussuhteet sekä organisaation rakenne. Esimiehiin, työtovereihin ja asiakkaisiin tutustuminen kuuluvat tähän perehdyttämisen vaiheeseen. On myös tärkeää, että tulokkaalle kerrotaan omaan työsuhteeseen liittyviä asioita ja kerrotaan keneltä hän saa tarvittaessa lisätietoa. Yritysperehdyttämisen apuna voidaan käyttää toimintakertomuksia, tervetuloa taloon -oppaita ja yritysesitteitä. ”Työ tutuksi” -perehdytyksessä perehdytään työtehtävien suorittamiseen eli työnopastukseen. Työnopastuksessa keskitytään työn tekemiseen ja sen asettamiin vaatimuksiin. Opastuksen tarkoituksena on antaa tukea opastettavalle itsenäiseen ja omatoimiseen työskentelyyn. Tukimateriaaleina voidaan käyttää käsikirjoja, kaavioita, prosessikuvauksia ja oppaita. (Työturvallisuuskeskus TTK n.d.; Hämäläinen & Kangas 2007, 2, 13.)

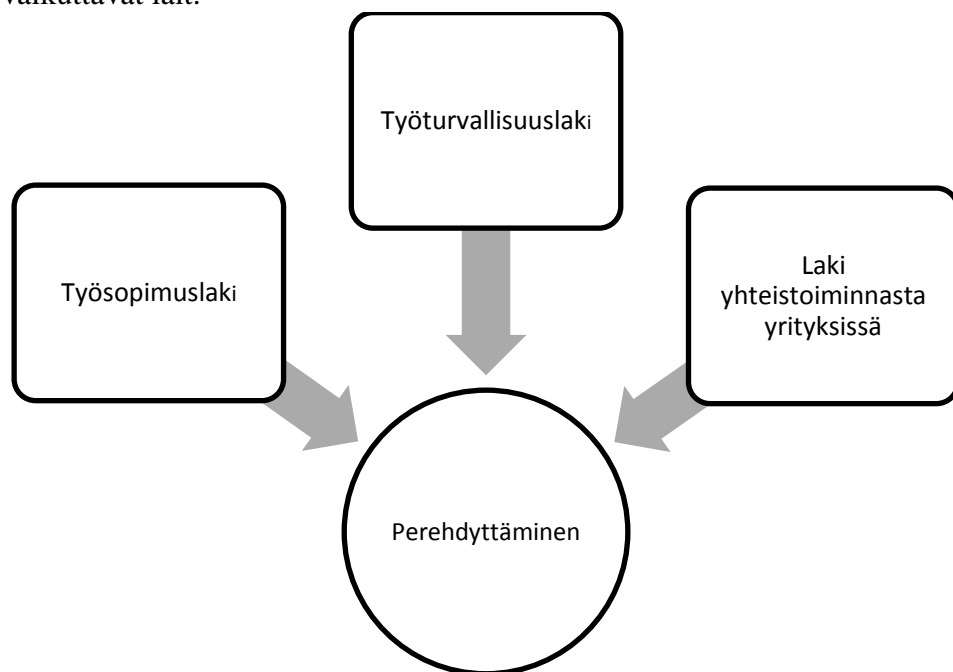
Kupias ja Peltola ovat nimenneet perehdyttämisen myös yläkäsitteeksi, joka jakautuu alku- ja yleisperehdyttämiseen sekä työnopastukseen. Työsuhteen alussa tuen saaminen työyhteisöltä ja läheisiltä edesauttaa uuteen työympäristöön sopeutumista. Uuden työntekijän osaamista, työyhteisöä ja työympäristöä kehitetään niin, että se auttaisi häntä omaksumaan nopeasti työnsä ja sopeutumaan työyhteisöön. (Hämäläinen ym. 2007, 2; Kupias ym. 2009, 19.)



Hyvä perehdyttäminen helpottaa tulokkaan työssä aloittamista, osaamisen kehittämistä ja tutustumista työympäristöön. Perehdyttämisellä ei tarkoiteta ainoastaan uusien taitojen omaksumista, vaan se parhaimmillaan auttaa työntekijää tuomaan esille hänellä jo olemassa olevaa osaamista. Työnantaja, tulokas itse sekä työyhteisö hyötyvät hyvästä perehdyttämisestä. Hyvin perehdytettyjä työntekijöitä voidaan pitää yrityksen kilpailuetuna. (Cadwell 1989; Kupias ym. 2009, 19–20.) Tässä luvussa käsitellään perehdytyksen tavoitteita ja sen merkitystä työyhteisölle sekä aloittavalle työntekijälle. Lisäksi käydään läpi perehdyttämisprosessia.

## 2.1 Perehdyttämiseen vaikuttavat lait

Hyvin suoritetulla perehdyttämisellä on positiivisia vaikutuksia yrityksen menestymiseen, kilpailukykyyn ja työyhteisön hyvinvointiin. Monissa laeissa on suoria viittauksia ja määräyksiä perehdyttämiseen, kuten työturvallisuuslaissa, työsopimuslaissa ja laissa yhteistoiminnasta yrityksissä. Huomio on kiinnitetty työnantajan vastuuseen opastaa ja kouluttaa työntekijää työhönsä. Perehdyttäminen ja kouluttaminen kuuluvat työnantajia velvoittaviin säädöksiin, työlainsäädäntö on usein pakottavaa oikeutta. (Kupias ym. 2009, 20, 27.) Kuviossa kaksi on kuvattu perehdyttämiseen vaikuttavat lait.



Kuvio 2. Perehdyttämiseen vaikuttavat lait (Kupias ym. 2009, 20–26.)

Työsopimuslain yleisvelvoitteessa kerrotaan työnantajan velvollisuuksista. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä suoriutuu työstään yrityksen toimintaa, työmenetelmiä tai tehtävää työtä kehittäessä ja muuttaessa. Yleisvelvoitteessa esitetään myös työnantajan keskeinen rooli työntekijöiden suhteiden edistämisessä. (TSL 2:1 §.)

Työnantaja ei voi purkaa työsopimusta tai irtisanoa työntekijää mielivaltaisesti. Puutteellisuutta arvioitaessa on otettava huomioon, onko työnteki-

jällä ollut mahdollisuutta kehittää ammattitaitoaan. Puutteellisesta ammattitaidosta on otettava selvää rekrytointitilanteessa. Rekrytoinnista vastaavan henkilön on mietittävä, kuinka kehittää hakijan ammattitaitoa perehdyttämällä ja koulutuksella. Koeaika on tarkoitettu soveltuvuuden arviointiin, sen aikana työnantajan tulee seurata uuden työntekijän kehittymistä työtehtävissä. (Kupias ym. 2009, 21–23.)

Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on annettava tarpeeksi tietoa työpaikan haittatekijöistä, perehdytettävä työntekijä riittävästi työhönsä, annettava opastusta haittojen estämiseksi ja täydennettävä opetusta tarvittaessa. (TTL 1:14 §.)

Opastuksen määrä ja laatu riippuu työntekijän osaamisesta ja koulutuksesta. Kokenut työntekijä osaa tiedostaa työpaikan tavanomaisimmat vaarat ja haittatekijät ja osaa muuttaa työmenetelmiään näiden välttämiseksi. Tämä on varmistettava perehdyttämistilanteessa. Työpaikkakiusaaminen liitetään myös työturvallisuuteen, uuden työntekijän työntekeä voidaan tahallisesti vaikeuttaa ja hidastaa. Tällaisessa tilanteessa esimiehen tulee heti puuttua mahdolliseen ongelmatilanteeseen. (Kupias ym. 2009, 23–24.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä eli YT-laki määrää yrityksiä noudattamaan työhönotossa kirjattuja periaatteita ja käytänteitä. Kun yrityksessä on tapahtumassa henkilöstöön vaikuttavia muutoksia tai järjestelyjä, tulevat yhteistoimintaneuvottelut suorittaa. Lain tavoitteena on henkilöstön ja johdon yhteistyössä kehittää organisaation toimintaa ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksen päätöksiin, jotka koskevat heidän asemaansa ja työoloja yrityksessä. (Ammattiliitto Pro & SAK. 2013; Kupias ym. 2009, 25.) Yhteistoimintaneuvotteluissa on käsiteltävä yleisten periaatteiden ja käytänteiden määrittämisen lisäksi työhön perehdyttämisen järjestelyitä (YTL 4:15 §).

Lainsäädännön noudattaminen on vähimmäisvaatimus. Lainsäädäntöä täydentävät monet työehtosopimukset. Sopimusehtojen noudattaminen lisää luottamusta yritykseen. Työntekijöiden aika ja energia ei kulu työnantajan vahtimiseen ja näin jää aikaa oppimiseen ja osaamisen kehittämiseen. Hyvä perehdyttäminen luo hyvää mainetta työnantajamarkkinoilla. (Kupias ym. 2009, 21.)

Yrityksen johdon lisäksi lainsäädännön noudattamista seuraavat henkilöstöammattilaiset ja työntekijän puolella työsuojeluvaltuutetut sekä luottamusmiehet. Ensikädessä esimies on vastuussa uuden työntekijän perehdyttämisestä muiden nimettyjen perehdyttäjien kanssa. Vaillinaisesti hoidettu perehdyttäminen heikentää merkittävästi työntekijän onnistumismahdollisuuksia työssään. Tämä vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen yrityksen menestymisen hyväksi. (Kupias ym. 2009, 27.)

## 2.2 Perehdyttämisen tavoitteet

Kauhanen kuvaa Lepistön (1998) näkemystä perehdyttämisen tavoitteista. Hänen mukaansa perehdyttämisen tavoitteena on saada aikaan valmis tuote ja siihen liittyvä työnhallinta. Tavoitteisiin päästään toteuttamalla pe-

rehdytys oppimistapahtumien avulla. Näiden lisäksi tulisi muistaa kannustaa henkilöä omatoimisuuteen. (Kauhanen 2009, 151–152.)

Kupiaksen ja Peltolan mielestä perehdyttämisen tavoitteet ovat moninaisia. Lainsäädäntö sekä vastuu ovat ohjanneet yritykset perehdyttämisen tielle. Yritysten tarpeet ovat kasvaneet ja näihin pyritään vastaamaan suunnitelmallisella perehdyttämisellä. Seuraavat tarpeet ja määreet ovat ohjanneet työntekijöiden asianmukaiseen perehdyttämiseen:

- tuloksellisuus ja kannattavuus
- muutos ja kehittyminen
- virheiden väheneminen
- menestyminen
- osaamisen jakaminen
- työn hallinnan edistäminen
- työhyvinvointi
- organisaation uudistaminen
- sitouttaminen
- työntekijän kapasiteetin hyödyntäminen
- turvallisuus
- strategian toteuttaminen
- johtamisen väline.

(Kupias ym. 2009, 17.)

Perehdyttämisellä pyritään antamaan organisaatiosta oikea ja myönteinen kuva aloittavalle työntekijälle. Yrityskuvalla tarkoitetaan mielikuvaa, jonka ihminen saa yrityksestä. Harjoittelijoiden ja työssäoppijoiden kohdalla työpaikkakokemukset vaikuttavat siihen mielikuvaan, jonka muut opiskelijat mahdollisesti saavat heidän kokemuksien kautta. Tämä mielikuva vaikuttaa myös harjoittelijoiden innokkuuteen hakea työpaikkaa sekä opiskelupaikkojen suhtautumista yritykseen yhteistyökumppanina. (Hämäläinen ym. 2007, 4-5.)

Perehdyttämisen tuomia hyötyjä ei voi aliarvioida. Perehdyttämisen käsite on muuttunut ja se merkitsee eri asioita eri organisaatioille. Perusteellinen ja hyvin toteutettu perehdytys luo pohjaa vahvalle työn tekemiselle. Perehdyttäminen tuo uudelle työntekijälle paljon tietoa ja taitoa, mitä hän tarvitsee työtehtävissään. Mitä nopeammin työntekijä oppii uudet työtehtävät ja toimintatavat, sitä nopeammin hän pystyy itsenäiseen työskentelyyn kuormittamatta muita työntekijöitä. (Hämäläinen ym. 2007, 4-5; Kupias ym. 2009, 17–19.)

Penttinen ja Hämäläinen ovat listanneet Työturvallisuuskeskuksen julkaisemassa oppaassa perehdytyksen tuomia hyötyjä. Heidän mielestään hyvin hoidettu perehdyttäminen tehostaa oppimista ja näin lyhentää oppimisaikaa. Uusi työntekijä saa myönteisen asenteen työtehtäviin ja sitoutuu yritykseen. Myös mahdolliset turvallisuusriskit vähenevät, kun uusi työntekijä oppii tunnistamaan työtehtäviensä riskikohdat ja osaa toiminnallaan vähentää tai poistaa niitä. Kun perehdytettävän asenne on myönteinen ja hänet on asiallisesti perehdytetty ja opastettu työtehtäviin, tulee tämä näkyvään poissaolojen määrissä. Mahdollisten virheiden määrä pienenee työtehtävissä perehdytyksen avulla ja näin myös virheiden korjaamiseen käy-

tettävä aika pienenee. Perehdyttäminen hyödyttää työyhteisöä, ja tämä vaikuttaa myös myönteisesti uuden työntekijän työmotivaatioon, mielialaan sekä työssä jaksamiseen. (Hämäläinen ym. 2007, 4.)

### 2.3 Perehdyttämisprosessi

Helsilän mukaan perehdyttämisen laajuus riippuu tulevista työtehtävistä ja niiden vaativuustasosta. Hänen mielestään perehdyttämisessä tulisi joka tapauksessa käydä läpi seuraavat kohdat:

- yritysperehdytys: toiminta-ajatus, visio, liikeideat ja strategiat
- työpaikkaan perehdyttäminen: työpaikan henkilöstö, asiakkaat ja työyhteisön pelisäännöt
- työhön perehdyttäminen: työtehtäviin liittyvät velvoitteet ja odotukset.

(Helsilä 2009, 48.)

Hämäläinen ja Kangas tuovat esille Työturvallisuuskeskuksen oppaassa, että perehdyttäminen suunnitellaan perehdytettävän tarpeiden mukaan. Perehdyttämisen runko on usein sama ja sitä muutetaan tarvittaessa. (Hämäläinen ym. 2007, 2.)

Perehdyttämisen päätavoitteena on oppia uusia asioita. Työsuhteen alussa laadittavassa perehdytysuunnitelmassa tulee mainita perehdytyksen tavoitteet ja toiveet, aikataulutus, apuvälineet ja oheisaineistot sekä vastuuhenkilöt. Oheisaineistoa tehdessä kannattaa työyhteisössä sopia, kuka huolehtii aineiston ajan tasalle ja kuinka usein. Monissa yrityksissä, kuten suurissa ja keskisuurissa organisaatioissa, perehdyttämisohjelma laaditaan kirjallisena joko ohjekirjaksi tai muistiinpanoksi. Tukimateriaalina voidaan käyttää yrityksen intranetistä löytyvää oppimismateriaalia. Perehdyttämiseen käytetään keskimäärin aikaa muutama päivä tai muutama tunti kerrallaan useampana päivänä. Kun suunnitelma on luotu, tulee samalla suunnitella oppimisen seuranta. Tämän voi toteuttaa esimerkiksi seuranta-keskusteluiden avulla. (Hämäläinen ym. 2007, 6-7; Kauhanen 2009, 152.)

Perehdyttämisen prosessiin kuuluu myös perehdyttäjän valinta. Monissa organisaatioissa on nimetty perehdyttäjä, joka perehdyttää uuden työntekijän organisaatioon ja tehtävään työhön. Perehdyttäjän työ tehdään usein oman työn ohella, mutta perehdyttämiseen käytettävä aika tehtävästä työajasta voi olla suuri. Nimetyt perehdyttäjät toimivat tiiviissä yhteistyössä perehdytettävien esimiesten kanssa, vastuu perehdyttämisestä on kuitenkin esimiehellä. Vastuunjaosta tulee sopia tarkkaan, jotta välttyään delegointiin vaikuttavia ongelmatilanteita. (Kupias ym. 2009, 82.)

### 2.4 Perehdyttämiskonseptit

Jokainen uusi työntekijä kohtaa uudessa työpaikassaan uutta tietoa, joka pitäisi omaksua työtehtävistä suoriutumiseksi. Erilaiset oppijat oppivat eri tavalla. Kupias ja Peltola tuovat kirjassaan esille viisi eri perehdyttämiskonseptia. Vierihoidtoperehdyttämisessä tulokas oppii asioita seuraamalla kokeneempaa työntekijää ja hänen työskentelyään, perehdyttäminen ta-

pahtuu pikku hiljaa. Yleensä kokeneempana työntekijänä toimii esimies tai esimiehen valitsema osaava henkilö. Vierihoidoperehdyttäminen mahdollistaa yksilöllisen perehdyttämisen. Toinen perehdyttämiskonsepti on malliperehdyttäminen. Tässä perehdytysmallissa suunnataan massatuotantoon eli pyritään tehostamaan perehdyttämistä ja helpotetaan perehdyttäjän taakkaa. Apuna käytetään sisäiseen käyttöön tuotettuja apuvälineitä kuten oppaita ja ohjeistuksia, joita löytyy esimerkiksi yrityksen sisäisestä verkosta. Vastuu perehdyttämisen tehtäväjaosta on esimiehellä, esimies nimittää perehdyttäjän. (Kupias ym. 2009, 36–38, 49–50.) Harjoittelijoiden kohdalla nämä kaksi perehdyttämisen tapaa voidaan kokea käytännöllisemmiksi.

Kolmas perehdyttämismalli on nimeltään laatuperehdyttäminen, jossa perehdyttämisen vastuu siirretään tiimeille tai työyksiköille. Vastuuhenkilö tulee nimetä. Näin vältetään tilanne, jossa kellään tiimin jäsenistä ei ole aikaa tai osaamista hoitaa annettua tehtävää. Tällaisen tavan pääasia on, että perehdyttäminen koetaan prosessina ja tätä halutaan kehittää jatkuvasti. Tämä vaatii perehdyttämisprosessin tarkkaa kuvausta. Aiemmin mainitut vierihoidoperehdyttäminen ja malliperehdyttäminen ovat keskeisessä asemassa perehdytysprosessin kehittämisessä. (Kupias ym. 2009, 39–40.)

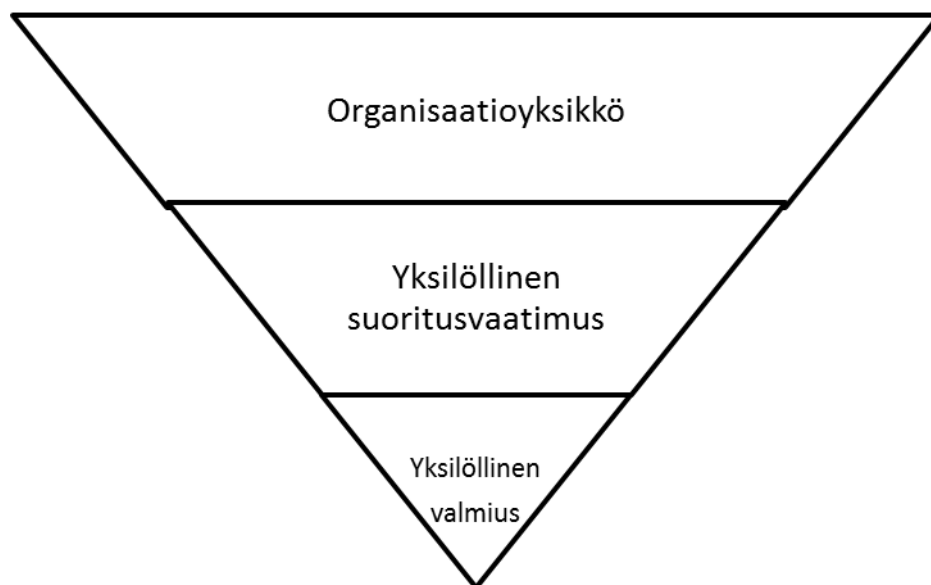
Räätälöidyllä perehdyttämisellä tarkoitetaan perehdyttämistä, jossa perehdyttämiseen liittyvät tuotteet tai palvelut luokitellaan ja niistä muodostetaan kunkin tulokkaan oppimistarpeita vastaavat kokonaisuudet. Yksittäisiä palasia kutsutaan moduuleiksi. Tällaisessa perehdyttämistavassa tulee valita koordinoija, joka hallitsee eri moduulit ja osaa liittää eri moduulien perehdyttäjät tulokkaan perehdyttämisohjelmaan. Viimeinen perehdyttämiskonsepti on dialoginen perehdyttäminen, jossa tulokkaan työtehtävät eivät ole tarkkaan määritelty. Tällaisessa tapauksessa uusi työntekijä on tulossa tehtävään, joka muokkautuu hänen osaamisensa ja yrityksen tarpeiden kautta. Molemmat, tulokas itse ja työyhteisö, oppivat koko perehdyttämisprosessin aikana. (Kupias ym. 2009, 40–41.)

### 3 TYÖNOPASTUS

Työhön perehdyttäminen eli työnopastus kuuluu perehdyttämiskäsitteen alle. Työnopastukseen kuuluvat kaikki ne asiat, jotka liittyvät itse työtehtävien suorittamiseen. Työtehtävien kokonaisuuden hahmottaminen, työvaiheiden tunteminen ja työn vaatiman osaamisen tiedostaminen ovat osa työnopastusta. Hyvin suunniteltu työnopastus edesauttaa uutta työntekijää omaksumaan työtehtävät nopeasti ja antaa valmiuksia itsenäiseen työskentelyyn. Työtehtävien oppiminen vie aikaa, mutta kokemusten ja taitojen kasvaessa myös työn tehokkuus ja laatu paranevat. (Hämäläinen ym. 2007, 13; Penttinen & Mäntynen 2009, 2.) Yritysten kesälomien aikaan kesätyöntekijät ja harjoittelijat usein sijaistavat vakituisia työntekijöitä, tällöin työnopastuksen tulee olla tehokasta ja hyvin suunniteltua. Näiden avulla he pääsevät nopeammin kiinni työtehtäviin, eivätkä kuormita muita työntekijöitä. Tässä luvussa käsitellään työnopastuksen tavoitteita sekä käydään läpi työnopastusprosessi esimerkki kuvion avulla.

#### 3.1 Työnopastuksen tavoitteet

Työnopastuksen tavoitteet määritellään ennen prosessin aloittamista. Koska kyseessä on tavallisesti rajatun kohteen tai aihe-alueen opastus tulee tavoitteet ja opastustapahtuma suunnitella yksityiskohtaisesti. (Lepistö 2004, 63.) Kuviossa kolme on kerrottu työnopastuksen tavoitteiden määrittelyn tasot.



Kuvio 3. Työnopastuksen tavoitteiden tasot (Lepistö 2004, 63.)

Organisaatioyksikön tasolla pyritään työnopastuksella poistamaan virheeliset työskentelytavat tai luomaan kokonaan uusi tapa suoritua työtehtävistä. Mittarina tässä tasossa voidaan pitää aikaa, kuinka nopeasti havaitut ongelmat poistuvat tai uusi suoritustapa opitaan. Yksilön suoritustahtimusten tasolla tavoitteet voidaan määrittellä samalla tavalla kuin organisaatioyksikön tasolla. Määrittelyssä on tuotava esiin työtehtävästä suoriutumisen ydinkohdat ja niiden kriteerit. Yksilöllisen valmiuden tasolla on

määriteltävä tehtävästä suoriutumiseksi vaadittavat tiedot ja taidot sekä asenne. Yksilön tulee tietää, mitkä ovat prosessin tavoitteet ja kuinka niihin päästään. Myös oman ja työyksikön aseman tunnistaminen prosessissa on tärkeää. (Lepistö 2004, 63.)

### 3.2 Työnopastusprosessi

Työnopastukseen ei ole käytössä tiettyä kaavaa, vaan se toteutetaan tilanteesta ja yksilöstä riippuen. Aluksi opastajan tulee selvittää opastettavan oppimistavat ja -taustat keskustelemalla ja esittämällä tarkentavia kysymyksiä. Opastettavalla voi olla teoriapainotteinen koulutus taustalla tai elämäkokemusta alalta, hän voi oppia asiat paremmin näkemällä ja tekemällä kuuntelemisen sijaan. Oikeanlainen asenne ja motivaatio edesauttavat opastettavaa. (Hämäläinen ym. 2007, 13–14.)

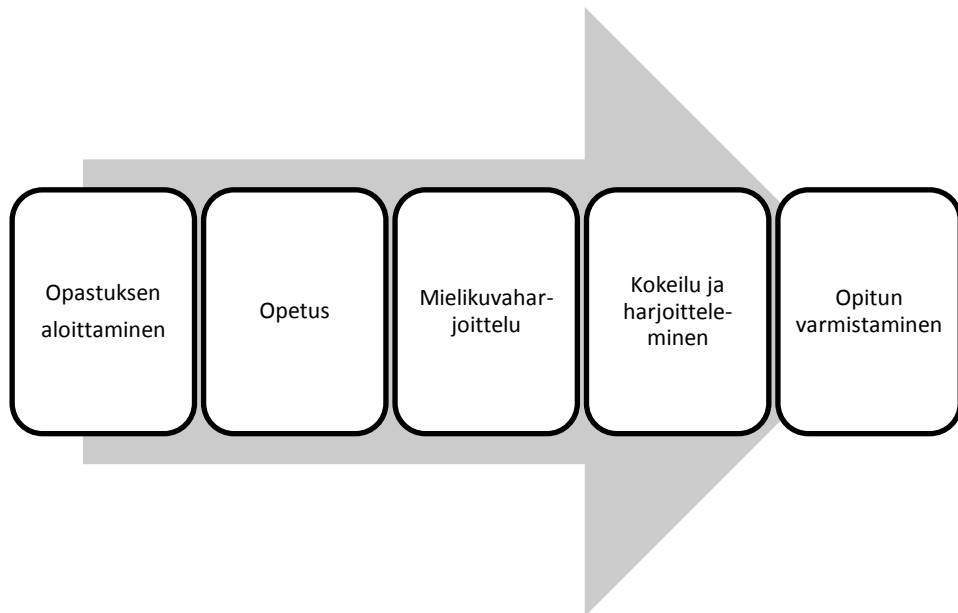
Opastajan ja yrityksen on selvitettävä, mitä opastettavan on opittava ja miten hyvin. Pitääkö työtehtävistä selviytyä ensimmäisen opastuskerran jälkeen vai riittääkö perusasioiden oppiminen. Tavoitteiden asettamisen jälkeen voidaan opastus suunnitella ja toteuttaa. Työnopastuksen suunnittelu alkaa suuntautumisperustan laatimisesta. Tämän tarkoituksena on suunnata työntekijän ajatukset työtehtävään ja kuvata työsuorituksen vaiheet niin, että opastettava saa tehtävästä työstä kokonaiskäsityksen. Tehokkaimpia keinoja tähän on käyttää prosessikaavioita tai kuvia, jotka täydentävät tekstiä. Työohje sekä työnopastusohje ovat osana suuntautumisperustaa. Myös työnopastajan valitseminen luottamustehtävään on ratkaisevaa. Työnopastajalla tulee olla tarvittava ammattitaito ja oikeanlainen asenne sekä halu motivoida toisia työssään. (Hämäläinen ym. 2007, 13–14; Lepistö 2004, 64.)

Työnopastusohjeen tai työohjeen ohella opastajan on hyvä laatia opetus-suunnitelma. Suunnitelman tulisi sisältää seuraavat asiat:

- miten opastettavaa motivoidaan?
  - miten opetustilat järjestetään?
  - miten opastettava harjoittelee?
  - miten opastettavalle annetaan mahdollisuus sisäistää opittua?
  - miten opastettavan suoritukset arvioidaan?
- (Lepistö 2004, 64.)

Mikäli opastaja hallitsee Vartiaisen, Teikarin ja Pulkkiksen (1989) laatiman viiden askeleen menetelmän, auttaa tämä häntä suoriutumaan työnopastuksesta toteuttaen kognitiivisen oppimisen periaatteita (Lepistö 2004, 64).

Hämäläinen ja Kangas viittaavat Työturvallisuuskeskuksen julkaisemassa oppaassa Vartiaisen, Teikarin ja Pulkkiksen (1989) tunnetuimpaan työnopastuksen menetelmään, viiden askeleen menetelmään (Hämäläinen ym. 2007, 15). Menetelmä on kuvattu kuviossa neljä.



Kuvio 4. Viiden askeleen menetelmä (Hämäläinen ym. 2007, 15.)

Ensimmäisellä askeleella kartoitetaan oppimistavoitteet sekä arvioidaan lähtötilanne. Toisella askeleella opastettava saa kokonaiskuvan työtehtävistä ja siihen liittyviä keskeisiä ohjeistuksia. Jos opastettavan työtehtävät ovat laajat, voidaan tämä jakaa osiin. Opetuksessa on olennaista perustelut tekemiselle, miksi teemme näin ja mitä hyötyä siitä on. Mielikuvaharjoittelussa pyritään kehittämään sisäisiä malleja, ihmisten toimintaa ohjaavia tekijöitä. (Hämäläinen ym. 2007, 15–16.)

Sisäisillä malleilla tarkoitetaan sisäistä vastinetta, jonka ihminen on rakentanut ulkoisesta ympäristöstä. Mallit sisältävät käsityksiä asioiden välisistä suhteista sekä niiden kehityksistä ja toimintatavoista. Sisäisen mallin syntymiseen vaikuttavat kokemuksen myötä karttuneet tiedot, kuten esimerkiksi työkokemus. Myös tunteet ja arvot vaikuttavat mallin syntyyn. Sisäisen mallin kehittäminen työstä vaatii työpaikoilta riittävän kattavaa ja perusteellista opastusta työhön. Työtehtävistä laadittuun sisäiseen malliin kuuluvat Lepistön mukaan:

- tieto koko työyhteisön ja oman työn tavoitteista
  - tieto työprosessista ja omasta roolista prosessissa
  - tieto käytettävistä työmenetelmistä
  - tieto työnjaosta ja omasta asemasta.
- (Lepistö 2004, 58.)

Toiseksi viimeinen vaihe viiden askeleen menetelmässä sisältää taitojen harjoittamisen. Opastettava pääsee itse tekemään työvaiheen alusta loppuun ja opastaja arvioi työvaiheen tulokset. Viimeisessä vaiheessa varmistetaan oppimistavoitteiden saavuttaminen. Arvioinnissa verrataan suoritettua työtä asetettuihin tavoitteisiin. Työsuorituksen mittaamisen lisäksi voidaan suoritusta mitata työhön asennoitumisen, laadun ja ahkeruuden kanalta. Tulokset kerrotaan opastettavalle keskustelun muodossa. (Hämäläinen ym. 2007, 15–16; Lepistö 2004, 65.)



## 4 PEREHDYTTÄMINEN JA TYÖNOPASTUS KUNTAPRO OY:LLÄ

Hyvin toteutettu ja asianmukainen perehdyttäminen luo pohjaa vahvalle työn tekemiselle. Perehdyttäminen tuo uudelle työntekijälle paljon tietoa ja taitoa, joita hän tarvitsee työtehtävissään. Mitä nopeammin työntekijä oppii uudet työtehtävät ja toimintatavat, sitä nopeammin hän pystyy itseensä työsken-telyyn kuormittamatta muita työntekijöitä. (Hämäläinen ym. 2007, 4-5.) KuntaPro Oy:n Hämeenlinnan toimipisteen palkkahallinnossa aloittaa vuosittain uusia työharjoittelija ja myös uusia palkkasihtee-reitä nimitetään aika ajoin.

Palvelupäällikön (haastattelu 29.9.2015) mukaan KuntaPro Oy:n Hämeenlinnan toimipisteen palkkahallinnossa ei ole tällä hetkellä yhtä nimettyä perehdyttäjää, jonka työtehtäviin olisi kirjattu perehdyttäminen. Aiemmin toimineen nimetyn perehdyttäjän jäädessä pois on perehdyttämisen vastuuta jaettu useammalle vastuuhenkilölle. Vastuuhenkilöiksi valitut työntekijät toteuttavat päivittäisessä työssään KuntaPro Oy:n haluttuja prosesseja. Perehdyttäjän tulee tuntea työalueensa ja pystyttävä opastamaan perehdytettävää tuleviin työtehtäviin. Työnopasvaiheen alussa uudelle työntekijälle opetetaan palkanlaskentajärjestelmän peruskäyttö, jonka jälkeen päivittäispalkanlaskentaan syvennyttään osa-alueittain.

Perehdyttämisen käsite jaetaan Hämäläisen ja Kankaan mukaan ”talo tutuksi” ja ”työ tutuksi” -perehdytykseen. (Kupias ym. 2009, 2). KuntaPro Oy:llä ”talo tutuksi” -perehdyttäminen on kuulunut aina esimiehen vastuulle. Esimiehen tehtävänä on tutustuttaa uusi henkilö talon tapoihin ja hoitaa uuden työsuhteen aloittamiseen liittyvät käytännön asiat. Työnopastus eli ”työ tutuksi” -perehdyttäminen on ollut valitun vastuuhenkilön vastuulla. Esimies valitsee vastuuhenkilöt ennen perehdyttämisen aloittamista. (Palvelupäällikkö, haastattelu 29.9.2015.)

KuntaPro Oy:n palvelupäällikkö (haastattelu 29.9.2015) kertoi, että ke-väällä 2015 Hämeenlinnan toimipisteen palkkahallinnossa otettiin käyttöön kirjalliset perehdytysuunnitelmat uusia harjoittelijoita varten. Tänä vuonna perehdytysuunnitelma sisältää viikoittaiset aikataulut, johon on listattu läpi käytävät asiat ja vastuuhenkilöt. Aiemmin käytettyyn perehdytysuunnitelmaan verrattuna uusi on selkeästi aikataulutetumpi ja jäsennel-lympi.

KuntaPro Oy:n Hämeenlinnan toimipisteen palkkahallinnossa ei ole tällä hetkellä käytössä perehdytysopasta palkanlaskentaan, vain hahmotelma oppaasta. Sitä on käytetty siltä osin kuin mahdollista, eli tarve palkanlas-kennan oppaan laatimiseen on suuri. KuntaPro Oy:n henkilökunnan Wirma-sivuilla löytyy KuntaProlaisen opas, josta löytyy työskentelyn ja työsuhteen yleisiä käytänteitä.

Palvelupäällikkö (haastattelu 29.9.2015) kuvailee uuden työntekijän ensimmäisen työpäivän alkavan perusasioiden hoitamisesta ja uuteen työympäristöön tutustumisesta. Esimies ottaa uuden työntekijän vastaan ja hoitaa avaimet henkilön käyttöön, tunnukset järjestelmiin ja auttaa uudelle työpisteelle asettumista. Seuraavaksi esimies tutustuttaa uuden työntekijän

taloon, hän kierrättää talon eri osastoilla ja esittelee työkavereille. Ensimmäisenä päivänä ei päästä ollenkaan ”työ tutuksi” -osioon, työympäristöön tutustuminen vie oman aikansa.

Perehdytettävän edistymistä seurataan perehdytys suunnitelman ja keskusteluiden avulla. Harjoittelijoille ei yleensä aikatauluteta kehityskeskustelua, vaan tietoja ja tunteita edistymisestä tiedustellaan epämuodollisten keskusteluiden avulla. Uuden työntekijän vastuulla on esittää kysymyksiä ja pyytää apua, mikäli hän sitä kokee tarvitsevänsä. Hänelle annetaan tukihenkilöitä ympärille, jotka ovat aina apuna. KuntaPro Oy:n palkkahallinnossa on suunnitelmassa perehdytysohjelma, jossa olisi tasotesti uuden työntekijän taitojen testaamiseksi. Näin saataisiin tietoa siitä, mitä asioita on opittu ja mihin tulisi panostaa kouluttamisessa ja perehdyttämisessä. (Palvelupäällikkö, haastattelu 29.9.2015.)

Perehdyttäminen tuo monien hyötyjen lisäksi myös haasteita yrityksille. Haastattelun KuntaPro Oy:n Hämeenlinnan toimipisteen palvelupäällikön (haastattelu 29.9.2015) mielestä ihmisten erilaisuus, tiedon saattaminen oikeassa muodossa, lajit ja pääasioiden opettaminen ovat suurimpia haasteita perehdyttämisessä. Perehdyttämisestä vastuussa olevan esimiehen tulisi löytää työympäristöstä perehdyttäjä ja uusi työntekijä -pareja, joissa yhteistyö toimii. Tiedon saattaminen uudelle työntekijälle oikeassa muodossa on haastavaa, toiset oppivat tekemällä ja toiset lukemalla. Palkanlaskentaan tuovat lisähaastetta erilaiset lajit ja työehtosopimukset. On haasteellista opettaa ja sisäistää kaikki asiat lyhyessä ajassa. Perehdyttäjällä tulee olla taito valita ne pääkohdat palkanlaskennasta, jotka tulisi vähintään osata työtehtävistä selviytymiseksi. Jotta perehdyttäminen palkanlaskentaa olisi täydellinen, tulisi perehdytettävän työskennellä koko palkkavuoden, sillä moni asia tapahtuu kerran vuodessa tai kerran neljänneksessä.

## 5 PALKANLASKENNAN OHJEISTUS

Novick ja Ward ovat tuoneet kirjoittamassaan artikkelissa esille kriteereitä asianmukaiselle ja hyödynnettävissä olevalle ohjeistukselle. Artikkelissa on esitetty tuloksia tutkimuksesta, jossa 25 käyttäjää ovat kertoneet tarpeistaan ja mieltymyksistään asiallisesta ohjeistuksesta. Artikkelissa todetaan, että käyttäjillä on taipumus vältellä ohjeiden käyttöä, sen sijaan käytetään toissijaisia tapoja vastauksien löytämiseksi. Tämä voi johtua siitä, että ohjeistus ei sisällä ollenkaan konkreettisia esimerkkejä, ohjeistus on rakennettu huonosti tai teksti on vaikealukuista. Myös turhien asioiden ottaminen mukaan asiaankuuluvien asioiden lisäksi vaikuttaa luettavuuteen merkittävästi. Tutkimuksista selvisi, että tärkeimpiä ja halutuimpia ominaisuuksia hyvälle ohjeistukselle ovat selkeys, tiedon helppo löytäminen ja havainnollistaminen esimerkkien avulla. (Novick & Ward 2006.)

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda KuntaPro Oy:lle ohjeistus palkanlaskentaan, joka kattaa toimeksiantoyrityksen palkanlaskennan valittujen työvaiheiden osalta. Tarkoituksena on kuvata palkanlaskennan vaiheita niin, että uusi henkilö saa perustavanlaatuisen käsityksen palkanlaskennasta ja ymmärtää eri työvaiheiden merkityksen kokonaisuuteen nähden. Ohjeistuksen aineisto koostuu palkanlaskennan teoriasta, jossa on käytetty tietoperustana alan kirjallisuutta. Ohjeistuksen palkanlaskennan prosessikuvauksiin on saatu tietoa haastattelemalla KuntaPro Oy:n palkkahallinnon palvelupäällikköä.

KuntaPro Oy:n Hämeenlinnan toimipisteen palkkahallinnossa ei ole käytössä ajan tasalla olevaa ohjeistusta palkanlaskentaan. Aiemmin aloitettu ohjeistus sisältää Populus-palkanlaskentajärjestelmästä kuvakaappauksia, jolloin sen hyödynnettävyys rajoittuu vain Populusta käyttävien toimipisteisiin. (Palvelupäällikkö, haastattelu 29.9.2015.) KuntaPro Oy:llä on pohdittu, että onko kuvakaappaukset oikea tapa toteuttaa ohjeistusta. Kuvakaappauksia sisältävän ohjeistuksen ylläpitäminen tuo haasteita, yrityksen tulee päivittää sitä järjestelmämuutosten myötä. Prosessikaavioilla pystytään kuvaamaan kokonaisprosessit ja eri vaiheiden syy-seuraussuhteet, yritys pystyy hyödyntämään kaavioita järjestelmästä riippumatta. Prosessikuvaukset ovat hyvä tapa tehostaa palvelutuotannon käytänteitä.

Palkanlaskennan ohjeistusta suunnitellessa kohderyhmänä ovat harjoittelijat ja uudet palkanlaskijat. Ohjeistukseen on koottu palkanlaskennan teoriaa, palkanlaskentaan vaikuttavista laeista palkanmaksun perusteisiin. Päivittäispalkanlaskennan vaiheita on kuvattu prosessikuvausten avulla. Ohjeistus sisältää prosessikaavion koko palkanlaskennan prosessista KuntaPro Oy:llä ja täsmentäviä prosessikaavioita haastattelun avulla valituista palkanlaskennan vaiheista. Ohjeistuksessa on otettava huomioon luettavuus ja kohderyhmä. Palkanlaskijan on helppo lähestyä ohjeistusta, kun sisällysluettelo on hyvin rakennettu ja pää- ja alaotsikot ovat hyvin nimettyjä.

## 5.1 Ohjeistuksen sisältö ja rakenne

Ohjeistus on suunniteltu valitulle kohderyhmälle ja etenemään mahdollisimman selkeästi. Ohjeistus rakennettiin yhdessä KuntaPro Oy:n Hämeenlinnan toimipisteen palkkahallinnon esimiehen ja prosessinomistajan kanssa. Ohjeistus sisältää sisällysluettelon, josta ohjeistuksen käyttäjä näkee miten ohjeistus on rakennettu. Teksti alkaa johdannolla, jossa kerrotaan lukijalle ohjeistuksen tarkoituksesta ja kuinka sitä tulisi käyttää.

Ohjeistuksen ensimmäisessä osiossa käydään läpi palkanlaskentaan vaikuttavia lakeja sekä työnantajan velvollisuuksia. Työnantajan velvollisuudet -otsikon alle on koottu palkanlaskennan keskeisiä asioita. Ensin käydään läpi palkkauksen perusteet sekä henkilön työtulojen verotus. Palkkauksen perusteissa kerrotaan palkanlaskentaan vaikuttavista laeista ja säädöksistä kuten työsopimuslaista, työaikalaista ja työehtosopimuslaista. Kaikki palkanlaskentaan vaikuttavat lait ovat kuvattu havainnollistavan kuvion avulla. Henkilön verotuksessa viitataan ennakoperintälakiin sekä ennakoperintäasetukseen. Verokorttien eri ominaisuudet kerrotaan kappaleessa 2.2.

Verotuksen lisäksi tutkitaan, mitä muita vähennyksiä palkasta tehdään ja mitä luontoisedut käsittävät. Ohjeistuksessa kuvataan vähennysten etuoikeusjärjestys ja kerrotaan voimassaolevista pidätysprosentteista. Luontoiseduista käsitellään puhelin-, auto- sekä asuntoedut. Matkakorvauksen kappaleessa kerrotaan kriteerit päivärahan ansaitsemiselle ja mitä rajoituksia ennakoperintäasetus asettaa kustannusten korvaamisen saamiseksi. Vuosiloma ja loma-ajan palkanmaksua käsitellään kappaleessa 2.6. Kappaleessa kerrotaan 14 päivän sekä 35 tunnin ansaintasäännöstä. Viimeisessä kappaleessa käsitellään työnantajan maksuja ja niiden tilittämistä. Lopuksi on kerrottu palkkakirjanpidosta ja siitä, minkälaista raportointia laki vaatii palkanlaskennasta otettavaksi.

Ohjeistuksen toisessa osassa kuvataan palkanlaskentaa prosessikaavioilla. Ensimmäisessä prosessikaaviossa on kuvattu koko KuntaPro Oy:n palkanlaskennanprosessi aina sopimuksen kirjauksesta järjestelmään kuukausitilityksiin saakka. Tasoina ovat maksunsaaja, asiakas ja KuntaPro Oy. Lisäksi samassa kuvauksessa on kuvattu eri todistusten prosessit. Kokonaiskuvan antavaa prosessikuvausta täydennetään täsmentävillä prosessikuvauksilla. Täsmentäviä prosessikuvauksia ovat uuden henkilön tuominen järjestelmään, keskeytysten käsitteleminen sekä palvelussuhteen päättäminen. Täsmentävät prosessikuvaukset ovat valittu haastattelun perustella, näihin koetaan tarvittavan eniten kirjallista tukea. Jokainen prosessikaavio on avattu tekstin muotoon täydentämään kuvauksia. Prosessikuvaukset ovat ohjeistuksen lopussa liitteenä. Ohjeistuksen sisällysluettelo löytyy opinnäytetyön raportin liitteistä.

## 6 YHTEENVETO

Asianmukainen perehdyttäminen on jokaisen uuden työntekijän oikeus. Perehdyttäminen auttaa uutta työntekijää sopeutumaan uuteen työympäristöön, tehostaa oppimista ja luo pohjaa tuleviin työtehtäviin. Mitä nopeammin uusi henkilö oppii työtehtävänsä, sitä nopeammin hän pystyy työskentelemään itsenäisesti kuormittamatta muita työyhteisön jäseniä. Työtehtävissä tapahtuvien virheiden määrät pienenevät ja näin myös niiden korjaamiseen käytettävä aika vähenee. Perehdyttämisprosessia on hyvä seurata kehityskeskusteluiden avulla, näin saadaan tietoa perehdyttämisen laadusta ja sitä pystytään kehittämään edelleen.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli löytää ja kuvata ne palkanlaskennan osa-alueet, joihin tarvitaan tukea ja kirjallista ohjeistusta. Ohjeistuksen avulla haluttiin yhtenäistää palkanlaskennan prosesseja ja helpottaa uuden työntekijän työn aloittamista palkanlaskennassa. Opinnäytetyö koostuu raportista ja tuotoksena syntyneestä ohjeistuksesta palkanlaskentaan. Raportin tietoperusta koostuu perehdyttämisen teoriasta. Perehdyttämistä lähestytään yritykseen ja työhön perehdyttämisen näkökulmista.

Empiirinen aineisto muodostui KuntaPro Oy:n palvelupäällikölle tehdystä teemahaastattelusta. Teemahaastattelu suoritettiin 29.9.2015 KuntaPro Oy:n Tuusulan toimipisteessä, jossa palvelupäällikkö työskenteli tilapäisesti. Haastattelu sujui hyvin ilman häiriötekijöitä. Teemahaastattelussa keskusteltiin toimeksiantajan perehdyttämisen nykytilasta ja tavoitetilasta. Näiden teemojen lisäksi keskusteltiin ohjeistuksessa käsiteltävistä palkanlaskennan prosesseista. Aineiston käsittely aloitettiin haastattelun litte-roinnista, joka annettiin haastateltavalle tarkistettavaksi. Haastattelussa saatua aineistoa hyödynnettiin raportissa ja ohjeistuksessa.

Opinnäytetyön tuotoksena syntynyt ohjeistus on koottu palvelemaan käyttäjää, ja se soveltuu myös nykyisille työntekijöille. Ohjeistus koostuu kahdesta osasta, palkanlaskennan teoriasta ja palkanlaskennan prosessien kuvauksista. Sisällysluettelosta löytyvät helposti ohjeistuksessa käsiteltävät asiat ja lähdeluetteloon on merkitty käytetyt lait ja säädökset.

Opinnäytetyössä saavutettiin asetetut tavoitteet ja keskityttiin luomaan ohjeistus, joka palvelee uuden työntekijän tarpeita. Raportin ja ohjeistuksen etenemisestä ja niiden sisällöstä on keskusteltu toimeksiantajayrityksen yhteyshenkilön kanssa, näin saatiin varmistusta aineiston sisällön oikeellisuudesta. Toimeksiantaja saa varmasti suuren hyödyn toteutetusta opinnäytetyöprosessista, koska KuntaPro Oy:n palkkahallinnossa ei ole tällä hetkellä käytössä ohjeistusta palkanlaskentaan, joka tukisi uuden työntekijän kehittymistä. Jos opinnäytetyön tuotoksena syntynyttä ohjeistusta jatkokäsitellään, voi prosessikuvauksia laajentaa taloushallinnon puolelle ja tutkia niiden roolia kokonaisprosessissa. Näin uusi työntekijä saisi kokonaiskäsityksen palkanlaskennasta ja palkkakirjanpidosta.

Aiheena perehdyttäminen palkanlaskentaan oli mielenkiintoinen ja mielekäs tehdä, sillä päivittäispalkanlaskenta kuuluu työnkuvaani ja olen kiinnostunut perehdyttämisestä. Ohjeistuksen laatimisen myötä palkanlasken-

nan prosessit tulivat entistä tutummaksi ja olen löytänyt tapoja, joilla pys-  
tyn tehostamaan työskentelyäni jatkossa.

## LÄHTEET

### Lähdekirjallisuus

- Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi..
- Hämäläinen, J. & Kangas, P. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Nykypaino Oy.
- Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.
- Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

### Muita lähteitä

- Ammattiliitto Pro & SAK. 2013. Yhteistoimintaopas. Viitattu 7.9.2015  
<http://www.yhteistoimintaopas.fi/fi/1-luku-yleiset-saannokset-1-6-c2-a7/1-c2-a7-lain-tarkoitus.html>
- Cadwell, Charles M. 1989. New Employee Orientation: A Practical Guide for Supervisors. Blacklick: Course Technology/ Cengage Learning. Viitattu 7.10.2015. Saatavilla Ebrary-tietokannassa:  
<http://site.ebrary.com.ezproxy.hamk.fi/lib/hamk/detail.action?docID=10058801&p00=orientation>
- Jyväskylän yliopisto. n.d. Laadullinen tutkimus. Viitattu 8.9.2015.  
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>
- KuntaPro Oy. 2015. Viitattu 8.6.2015.  
<http://www.kuntapro.fi/etusivu>
- Novick, D. & Ward, K. 2006. What users say they want in documentation. Viitattu 8.9.2015.  
[https://digitalcommons.utep.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1011&context=cs\\_papers](https://digitalcommons.utep.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1011&context=cs_papers)

Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus - ennakoivaa työsuojelua. Viitattu 11.7.2015.

[http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf)

TSL, Työsopimuslaki nro 55/2001. 26.1.2001. Viitattu 27.7.2015.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

TTL, Työturvallisuuslaki nro 738/2002. 23.8.2002. Viitattu 1.8.2015.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6turvallisuuslaki>

Työturvallisuuskeskus TTK. n.d. Perehdyttäminen ja työnopastus. Viitattu 7.9.2015.

[http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu/perehdyttaminen\\_ja\\_tyonopastus](http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu/perehdyttaminen_ja_tyonopastus)

YTL, Laki yhteistoiminnasta yrityksissä nro 334/2007. 30.3.2007. Viitattu 1.8.2015.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334>

#### Haastattelut

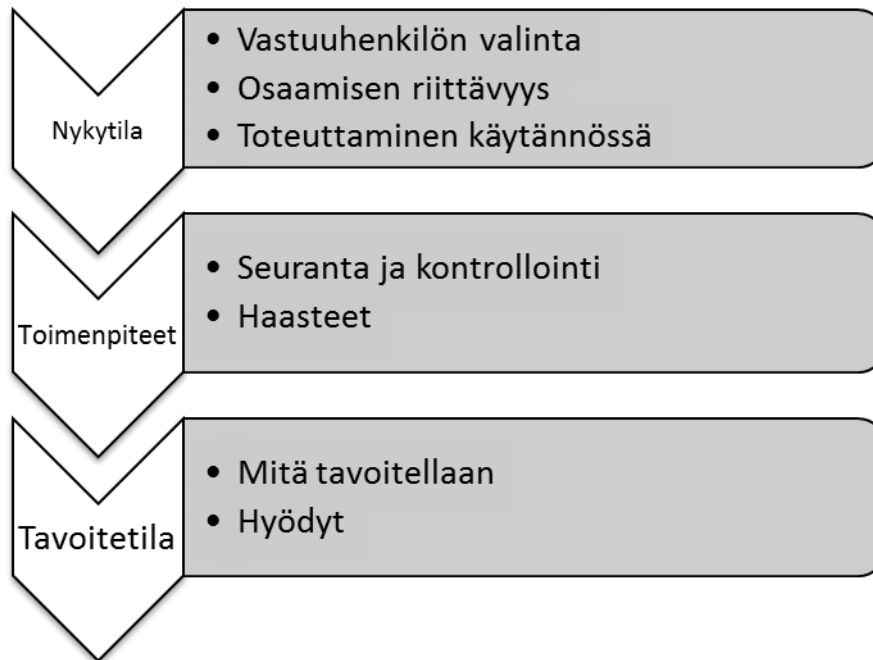
Palvelupäällikkö. KuntaPro Oy. Haastattelu 29.9.2015.



## TEEMAHAASTATTELU

Haastattelu suoritettu KuntaPro Oy:n Hämeenlinnan toimipisteen palkkahallinnon palvelupäällikölle 29.9.2015.

### Perehdyttäminen ja työnopastus



### Palkanlaskennan prosessit



## SISÄLLYSLUETTELO: OHJEISTUS PALKANLASKENTAAN

### SISÄLLYSLUETTELO

1	LUKIJALLE .....	1
2	TYÖNANTAJAN VELVOLLISUUDET .....	2
2.1	Palkkauksen perusteet .....	2
2.2	Verotus .....	3
2.3	Luontoisedut .....	5
2.4	Matkakustannusten korvaukset .....	5
2.5	Palkasta tehtävät muut vähennykset .....	6
2.6	Vuosiloma ja vuosiloma-ajan palkka .....	7
2.7	Työnantajan maksut ja tilitykset .....	9
2.8	Palkkakirjanpito .....	10
3	PALKANLASKENNAN PROSESSIT KUNTAPRO OY:LLÄ .....	11
3.1	Palkanlaskennan kuvaus .....	11
3.2	Uusi henkilö järjestelmään .....	12
3.3	Keskeytysten käsittelyminen .....	13
3.4	Palvelussuhteen päättäminen .....	15
	LÄHTEET .....	16

Liite 1	Palkanlaskennan kuvaus
Liite 2	Uusi henkilö järjestelmään
Liite 3	Keskeytysten käsittelyminen
Liite 4	Palvelussuhteen päättäminen